



KPMG 2024 CEO Outlook

Ключевые CEO мира
преодолевают глобальные
вызовы, делая ставку на ИИ

KPMG International

kpmg.com/CEOoutlook



Содержание

03

Навигация в десятилетие перемен

08

Кадровый резерв

04

Экономические перспективы

10

ESG

06

Технологии и генеративный ИИ

12

Методология

Навигация в десятилетие перемен

10 лет исследований KPMG CEO Outlook показывают уверенность CEO в будущем своих организаций, несмотря на геополитическую и экономическую нестабильность.

От гонки за внедрение искусственного интеллекта (ИИ) до нарастающих геополитических проблем — современные CEO сталкиваются с огромными и сложными вызовами.

Наряду с внешними факторами, внутренние задачи, такие как повышение квалификации сотрудников и гибридный формат работы, требуют от лидеров гибкости и умения применять новые подходы при взаимодействии с заинтересованными сторонами, при этом не теряя из виду долгосрочный рост.

В рамках исследования [KPMG CEO Outlook](#), впервые запущенного 10 лет назад, ежегодно проводится опрос среди 1300 руководителей крупнейших компаний мира с выручкой свыше 500 млн долларов США, представляющими крупнейшие экономики мира и ключевые отрасли.

Последние 10 лет были отмечены нестабильностью, начиная с экономических и социальных потрясений, вызванных пандемией COVID-19, и заканчивая ростом инфляции и геополитической напряженности. В этих условиях лидерам пришлось адаптироваться к беспрецедентным вызовам, которые не

только усилили давление на CEO, но и снизили уверенность в глобальной экономике.

Тем не менее, руководители крупнейших компаний мира справляются с вызовами и ведут компании по пути устойчивого роста. Они продолжают создавать прочную основу для развития компаний, делая ставку на технологии ИИ и профессиональное развитие сотрудников, чтобы адаптироваться к меняющимся потребностям бизнеса. Согласно результатам этого года, CEO настроены оптимистично в отношении будущего своих организаций, 92% намерены увеличить общую численность сотрудников, понимая при этом, что необходимо подготовить их к будущим вызовам, а также улучшить предложения для сотрудников, чтобы привлечь и удержать высококвалифицированных кадры. Баланс между амбициями и разумной осторожностью станет ключевым фактором в вопросах ESG (экология, социальная ответственность и корпоративное управление), если CEO хотят избежать критики со стороны заинтересованных сторон и, что ещё важнее, поступать правильно.



Последние десять лет прошли под знаком нестабильности и перемен

от глобальной пандемии до скачков инфляции и стремительного развития ИИ. В таких сложных условиях CEO уверены в необходимости инвестировать в будущее.

Турбулентные времена требуют от лидеров большей устойчивости, гибкости и инновационного подхода, чем когда-либо прежде. В ближайшие 10 лет CEO, которые смело адаптируются к стремительно меняющемуся миру и вкладываются в передовые технологии и таланты для реализации своих стратегий, смогут обеспечить устойчивый долгосрочный рост компаний.



Бил Томас

Президент и главный исполнительный директор
KPMG International

Без перемен невозможен прогресс

Сегодняшние вызовы — будь то геополитическая нестабильность или стремительное развитие технологий — сделали нас сильнее и устойчивее.

Центральная Азия и Кавказ становятся центром внимания для инвестиций и инноваций благодаря своему стратегическому расположению. Для CEO успех завтрашнего дня зависит от их способности укреплять команды высококвалифицированными специалистами, смелых инвестиций в передовые технологии и умения оперативно адаптироваться к новым реалиям. В мире, где скорость изменений постоянно нарастает, гибкость и готовность к переменам становятся ключевыми факторами успеха.



Сакен Жумашев

Управляющий партнер и CEO KPMG Кавказ и Центральная Азия



Экономические перспективы

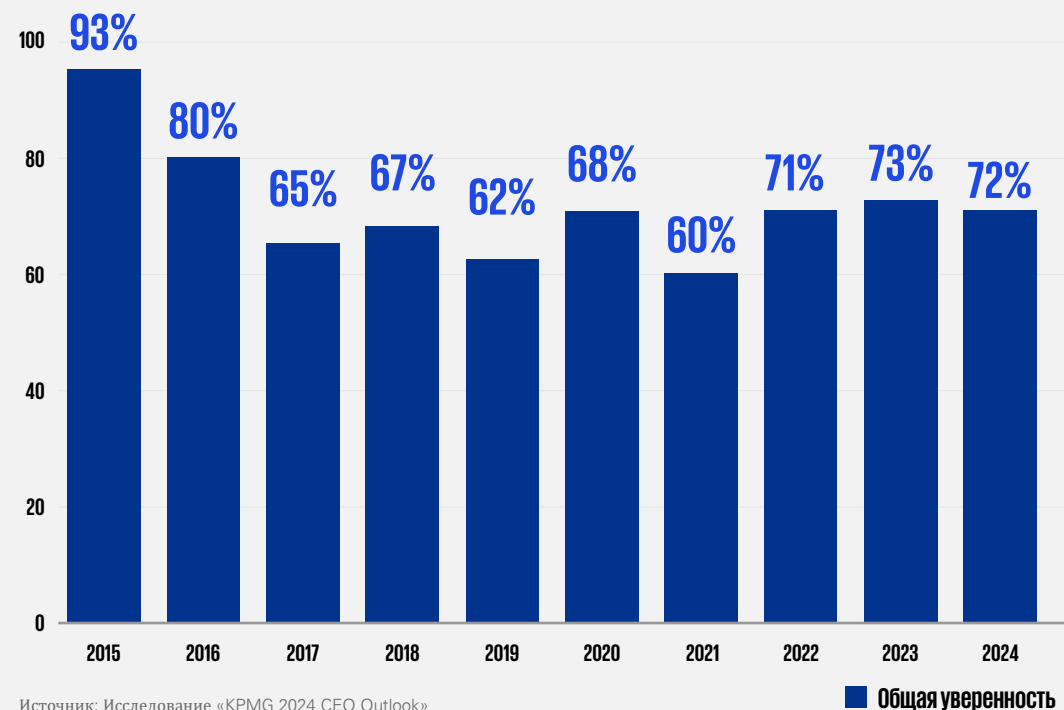
Рост бизнеса под влиянием темпов развития технологий

За последние десять лет уверенность CEO в мировой экономике снизилась, что указывает на растущие сложность и непредсказуемость условий, в которых работают компании. Несмотря на то, что уровень уверенности оставался относительно стабильным в последние три года, и 72% CEO оптимистично оценивают перспективы развития экономики, это значительное снижение по сравнению с 93% в 2015, когда впервые было проведено исследование.

Растущие сложность и многообразие требований к управлению крупной организацией ощущаются CEO особенно остро. Почти три четверти респондентов (72%) признают, что испытывают большое давление из-за необходимости обеспечить долгосрочный успех своему бизнесу.

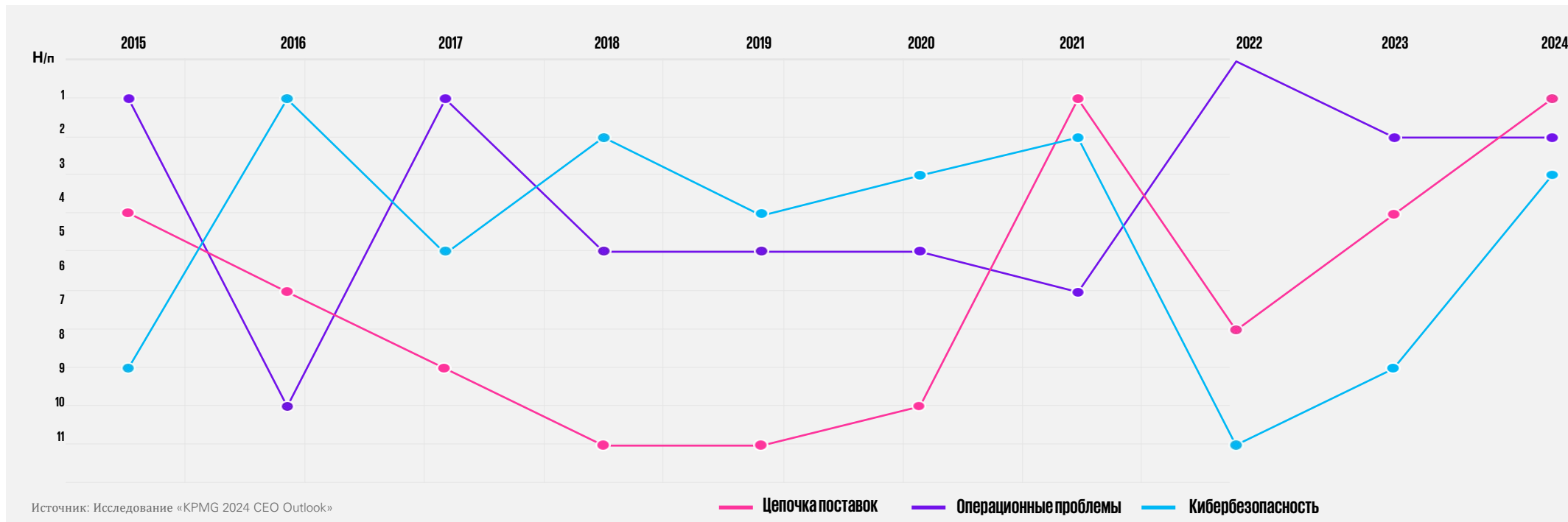
72% CEO испытывают усиливающееся давление

Уверенность CEO в мировой экономике (2015-2024 гг)



Источник: Исследование «KPMG 2024 CEO Outlook»

Как главные угрозы для роста в 2024 году менялись последние десять лет



Дополнительное давление, которое ощущают на себе CEO, связано с меняющимся перечнем угроз для роста бизнеса. Согласно опросу в этом году CEO больше всего беспокоит, как сбои в цепочках поставок и операционные проблемы будут влиять на рост бизнеса в ближайшие три года. Эти угрозы оказались значительнее, чем угрозы кибербезопасности и даже геополитическая и политическая неопределённость, которая была «угрозой номер один» в прошлом году.

Данные исследований за десять лет демонстрируют, как лидеры стремились сформировать уверенность в росте бизнеса: от увеличения инвестиций в инновации и технологии до фокуса на т.н. «Ценностного предложения работодателя», делая его более привлекательным для

потенциальных высококвалифицированных кандидатов, а также подтверждения своей приверженности принципам ESG и устойчивого развития, как источнику создания добавленной стоимости. В перспективе на ближайшие три года респонденты выделили свои главные операционные приоритеты: развитие цифровизации и интеграции в бизнесе (18%), внедрение генеративного ИИ и повышение квалификации сотрудников (13%), а также реализация ESG инициатив (13%). Обеспечивая готовность своего бизнеса к функционированию в цифровом мире и сосредотачиваясь на развитии и удержании талантливых сотрудников, руководители не только решают текущие операционные задачи, но и создают условия для устойчивого и органического роста своих организаций.

Технологии и генеративный ИИ



Когда KPMG впервые запустила CEO Outlook десять лет назад, технологии ИИ еще не были в центре внимания.

Сегодня ИИ – главный вопрос на повестке дня руководителей, а сотрудники стремятся пользоваться кажущимися почти безграничными возможностями технологий ИИ.

Хотя я рад, что опрошенные CEO серьезно относятся к ИИ и инвестируют в инновации и технологии, важно, чтобы компании, в их стремлении побыстрее внедрить ИИ технологии, не забывали о необходимости ответственного и эффективного подхода, учитывая этические аспекты. ИИ может повысить эффективность любого аспекта деятельности компании, но в процессе внедрения должны участвовать все сотрудники. При условии повышения квалификации сотрудников и сосредоточения усилий на полном раскрытии потенциала ИИ, бизнес-сообщество получает возможность сыграть ключевую роль в возвращении мировых экономик на путь долгосрочного устойчивого роста.



Дэвид Роулэндс
Руководитель практики по ИИ
KPMG International



Мы живём в эпоху, где ИИ и передовые технологии играют ключевую роль в трансформации бизнеса.

Влияние ИИ часто сравнивают с изобретением электричества по масштабу его воздействия. В 2024 г. 64% мировых CEO видят ИИ как важный инструмент для устойчивого роста, независимо от экономических условий. ИИ уже меняет привычные бизнес-процессы, что открывает перед компаниями огромные возможности и серьезные вызовы — от этических дилемм до нехватки навыков в командах. Так, в Казахстане утверждена концепция развития ИИ на 2024-2029 годы и рассматривается закон об ИИ, что поможет привлечь международные инвестиции и укрепить позиции страны как технологического хаба.



Константин Аушев
Партнер и Руководитель
Технологической практики
KPMG CCA



Среди опрошенных CEO технологические инновации стали самой значительной дестабилизирующей силой за последние 10 лет. Новые и прорывные технологии оказались в тройке главных рисков для роста бизнеса согласно результатам шести из последних девяти опросов.

Когда KPMG впервые запустила CEO Outlook десять лет назад, ИИ только начинал набирать популярность благодаря прорывам в распознавании изображений, обработке текстов и эксплуатации беспилотных автомобилей. В 2024 году большинство (64%) руководителей международных компаний указали, что будут инвестировать в ИИ независимо от экономических условий. Несмотря на то что сегодня использование ИИ вызывает много обсуждений в общественном дискурсе, CEO осознают необходимость решения стоящих перед ними сложных вопросов, связанных с ИИ, учитывая какие возможности дает ИИ для преобразования всех аспектов нашей повседневной жизни.

64%

CEO указали, что они будут инвестировать в ИИ независимо от экономических условий в 2024 году

Повышение квалификации сотрудников как ключевая часть внедрения ИИ

Несмотря на обеспокоенность общества по поводу риска сокращений, CEO признают потенциал ИИ для преобразований, и по-прежнему уверены, что он не окажет негативного влияния на рабочие места. Более трех четвертей (76%) опрошенных CEO ожидают, что применение ИИ не приведет к существенному сокращению рабочих мест в их организациях в ближайшие три года. Тем не менее, руководители понимают, что их сотрудникам придется адаптироваться, чтобы полностью воспользоваться возможностями, предоставляемыми ИИ. На вопрос о текущей готовности их организаций к применению ИИ, только 38% уверены, у их сотрудников есть необходимые навыки для полного использования преимуществ технологии. Более того, 58% респондентов согласны, что согласны с тем, что интеграция генеративного ИИ заставила их пересмотреть требования к навыкам для начальных позиций.

Ключевым фактором станет, куда инвестируют CEO

Растущее внимание к ИИ показывает, что CEO продолжают развивать тенденцию к капитальным вложениям, наблюдаемую в прошлом году, так как все CEO заявляют о планах инвестировать в ИИ в той или иной форме.

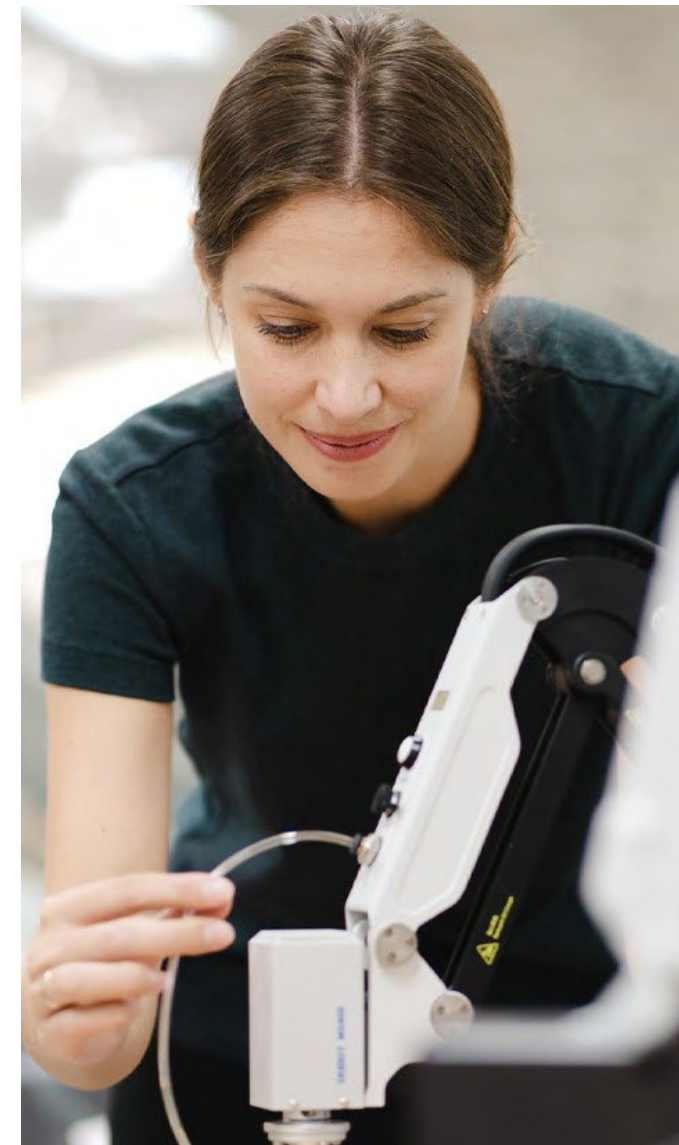
76%

CEO ожидают, что применение ИИ не приведет к значительному сокращению рабочих мест в их организациях в ближайшие три года

Они признают огромный потенциал ИИ для повышения производственной эффективности и продуктивности (16%), повышения квалификации сотрудников для подготовки к будущему (14%) и стимулирования инноваций в организации (13%). Однако большинство руководителей (63%) признают, что окупаемость инвестиций в ИИ маловероятна в ближайшие три-пять лет, что соответствует прошлогодним данным.

Этическое применение ИИ вызывает наибольшую обеспокоенность

На фоне растущих опасений по поводу этического использования и внедрения ИИ, CEO все больше осознают риски, связанные с его быстрым внедрением. Более половины (61%) опрошенных определили проблемы этического характера как самые трудные вопросы для решения при внедрении ИИ у себя в компаниях, данный показатель вырос, по сравнению с 57% в 2023 году. Кроме того, опасения по поводу отсутствия законодательного регулирования (50%) и недостаточная техническая подготовка персонала и технические возможности компаний (48%) еще больше усложняют дальнейшие шаги.



Кадровый резерв

СЕО «удваивают ставки» в вопросе возвращения сотрудников в офис



Результаты этого года выявили увеличение разрыва между ожиданиями СЕО и их сотрудников.

Мир стремительно меняется, а вместе с ним меняется и ценностное предложение работодателя. Успешные лидеры будущего — это те, кто понимает, что их кадровая дилемма может быть разрешена только за инвестиции в развитие, поддержание и заботу о сотрудниках через «социальный договор». Этот договор учитывает, что современные сотрудники не просто хотят, а ожидают, что работодатель обеспечит более динамичные и гибкие условия работы и оптимальный баланс между работой и личной жизнью — особенно в условиях повсеместного кризиса роста стоимости жизни.



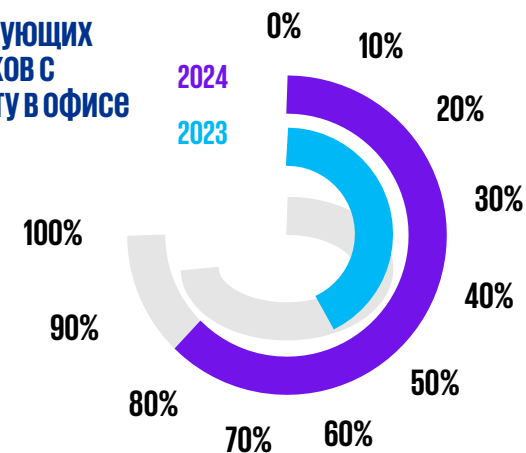
Нхламу Длому

Руководитель по работе с персоналом
KPMG International

С 2015 года, по мере того, как сотрудники стали требовать более гибкого режима работы и большего соответствия между личными убеждениями и целями компании, успешные лидеры смогли адаптироваться к управлению персоналом в условиях изменений. Преуспевающими являются те руководители, которые ставят людей в центр своей стратегии роста и развивают «социальный договор», чтобы соответствовать меняющимся ожиданиям нынешних и будущих талантов.

Тем не менее, результаты опроса показывают, что дискуссия о возвращении сотрудников с удаленного формата работы в офисы по-прежнему дает пищу для размышлений. Согласно результатам исследования этого года, СЕО ужесточают свою позицию по вопросу возврата к допандемийным условиям работы: 83% респондентов ожидают полного возвращения в офисы в ближайшие три года, то значительно больше по сравнению с 64% в 2023 году.

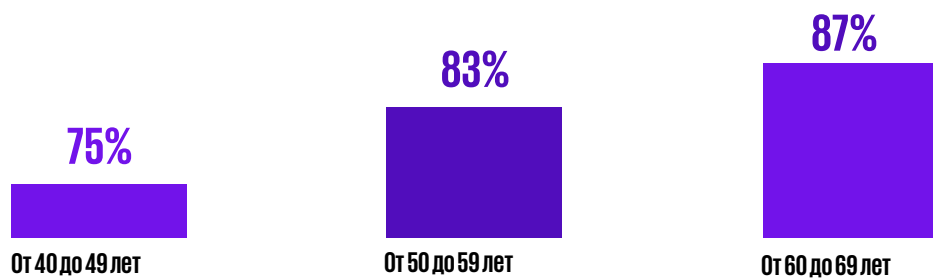
Общая доля СЕО, прогнозирующих полный переход сотрудников с удаленной работы на работу в офисе в ближайшие три года



Источник: Исследование «KPMG 2024 CEO Outlook»

И ожидание полного возвращения только растет по мере увеличения возраста: 75% – среди руководителей в возрасте от 40 до 49 лет, 83% – в возрасте от 50 до 59 лет, и 87% – в возрасте от 60 до 69 лет. Интересно, что в этом вопросе также заметно гендерное разделение: 84 % руководителей-мужчин предсказывают полное возвращение к работе в офисе в течение трех лет, и только 78% руководителей-женщин ожидают такого же возвращения. Более того, 87% респондентов говорят о том, что, вероятно, будут поощрять сотрудников, которые прикладывают усилия, чтобы выйти на работу в офис, более интересными заданиями, повышением зарплаты или продвижением по служебной лестнице.

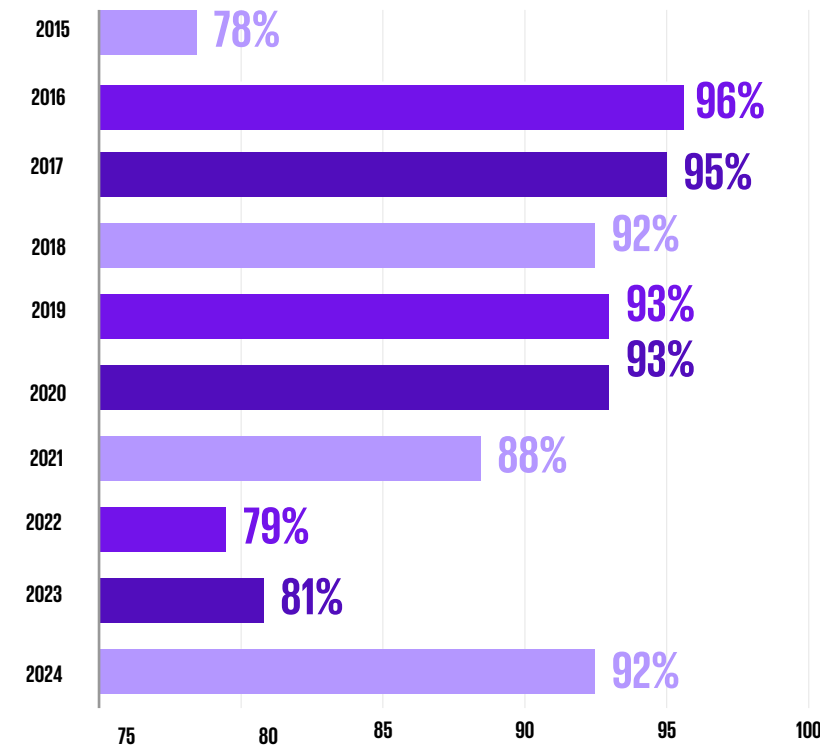
Отличия между поколениями в вопросе возвращения в офис



Источник: Исследование «KPMG 2024 CEO Outlook»

СЕО также признают, что другие проблемы, связанные с кадровым резервом, могут повлиять на будущий рост и конкурентоспособность компаний. Почти треть из них выражают обеспокоенность изменениями на рынке труда, в частности, количеством сотрудников, которые вскоре выйдут на пенсию, и нехваткой квалифицированных работников, способных их заменить. В ответ на такой кадровый голод 80% СЕО согласны с тем, что организации должны инвестировать в повышение квалификации и непрерывное обучение в местных сообществах, чтобы помочь обеспечить доступ к будущим кадрам. С учетом такого обязательства перед местными сообществами, 92% лидеров надеются, что это поможет увеличить общую численность их сотрудников в ближайшие три года.

Прогноз СЕО на 3 года по ожидаемому росту численности сотрудников (2015-2024)



Источник: Исследование «KPMG 2024 CEO»

ESG

Навигация во всё более политизированной среде

Результаты текущего года демонстрируют реальность, связанную с ориентацией в приоритетах, связанных с вопросами экологии, социальной политики и корпоративного управления (ESG), в сегодняшней ситуации. Вместе с растущим осознанием влияния вопросов ESG на доверие к компаниям и репутацию, все более политизированный характер повестки ESG усиливает давление на сегодняшних лидеров.

В 2015 году CEO оценивали экологический риск как риск, вызывающий наименьшее опасение; в 2024 почти четверть руководителей (24%) признали, что главный недостаток невыполнения ожиданий по ESG — это предоставление конкурентам преимущества, которое опережает по приоритету угрозу их собственному сроку пребывания в должности (21%) и проблемы с подбором персонала (16%).

Очевидно, что лидеры готовы принять меры в области ESG: три четверти (76%) CEO заявили, что готовы продать прибыльную часть бизнеса, которая наносит ущерб их репутации. Более того, большинство (68%) указали, что готовы занять позицию по политическим или социально острому вопросу, даже если Совет директоров выскажет возражение. Опрос также показывает, что сегодняшние руководители компаний осознают, насколько важны вопросы ESG для создания стоимости — чуть менее четверти (24%) называют предоставление конкурентам преимущества главным недостатком невыполнения ожиданий по ESG.



В десятом юбилейном выпуске KPMG CEO Outlook особое внимание уделяется тому, насколько продвинулось бизнес-сообщество в вопросах ESG и устойчивого развития

Еще несколько лет назад обязательства по вопросам экологии, социальной политики и корпоративного управления рассматривались как знак отличия, который не обязательно интегрировался в стратегию компании. Сегодня наши результаты показывают, что ESG является приоритетом, а целенаправленный устойчивый рост остается ключевой амбицией для мировых бизнес-лидеров.

Однако в 2024 году мы наблюдаем растущую политизацию и поляризацию таких вопросов, как социальная мобильность и изменение климата, и это создает новые вызовы для CEO, которые и так находятся под давлением. Хорошая новость заключается в том, что исследование показывает, что CEO остаются непоколебимыми в отношении вопроса важности устойчивого развития: они продолжают демонстрировать стойкость и адаптивность, например, предпочитая скорее изменить способ информирования о своих усилиях, чем отказаться от своих обязательств.



Джон МакКала-Лейси

Руководитель направления ESG
KPMG International



Вопросы экологии, социальной ответственности и корпоративного управления (ESG) становятся ключевыми аспектами стратегического планирования бизнеса.

Интерес к ESG значительно возрос за последние годы, и многие CEO осознают, что игнорирование ESG-обязательств может привести к потере конкурентоспособности. Однако в 2024 году нарастающая политизация таких вопросов, как социальная мобильность и изменение климата, создает дополнительное давление на руководителей компаний. В Центральной Азии и на Кавказе внимание к принципам ESG продолжает расти. В 2024 году в Азербайджане состоится COP29 — ключевое мероприятие по борьбе с изменением климата, подчеркивающее важность регионального сотрудничества и устойчивого развития.



Габит Мусрепов

Руководитель практики корпоративного управления и устойчивого развития
KPMG CCA

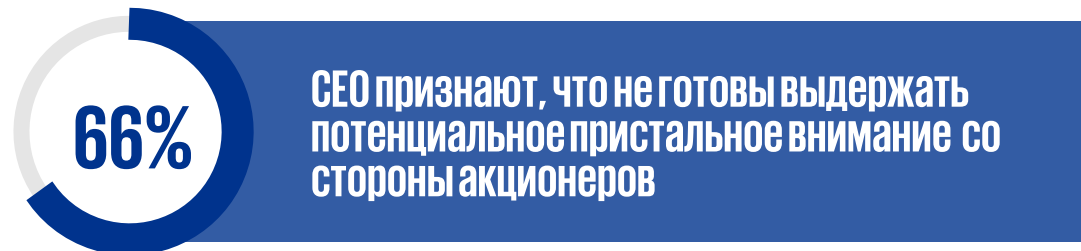
Две трети (66%) руководителей признают, что не готовы к потенциальному пристальному вниманию и ожиданиям акционеров в отношении ESG, что предполагает, что они примут меры для решения этих вопросов. Интересно, что среди руководителей появляются различия между поколениями: 43% более молодых лидеров (в возрасте от 40 до 49 лет) уверены, что они смогут выдержать пристальное внимание в вопросах ESG, по сравнению с 33% CEO в возрасте от 50 до 59 лет и 30% CEO в возрасте от 60 до 69 лет.

Мы также наблюдаем растущий уровень политизации и поляризации в таких вопросах, как социальная мобильность и изменение климата, что создает проблемы для CEO, которые и так находятся под давлением по выполнению или пересмотру установленных целей. В результате, некоторые руководители международных компаний меняют способ информирования о своих усилиях в области ESG. В опросе текущего года 69% сообщили, что, хотя они сохранили те же стратегии, связанные с климатом в течение последних 12 месяцев, они адаптировали язык и терминологию, используемые внутри и вне компании, чтобы соответствовать меняющимся требованиям заинтересованных сторон. Например, политические и социальные силы подтолкнули некоторые компании к изменению используемого ими языка, при этом некоторые организации предпочитают использовать общие термины, такие как «устойчивое развитие», вместо более всеобъемлющего термина «ESG».

68%

указали, что готовы занять позицию по политически или социально острому вопросу, даже если Совет директоров выскажет возражение.

CEO о ESG-повестке



Наконец, 30% говорят, что самым большим препятствием для достижения их климатических амбициозных целей является сложность декарбонизации их цепочки поставок — проблема, усугубляемая текущей геополитической напряженностью и событиями, влияющими на основные мировые торговые пути. По мере приближения к 2025 году будет интересно наблюдать, как это повлияет на мнения и организацию в целом, поскольку отчетность по ESG начинает распространяться по всему миру.

Методология

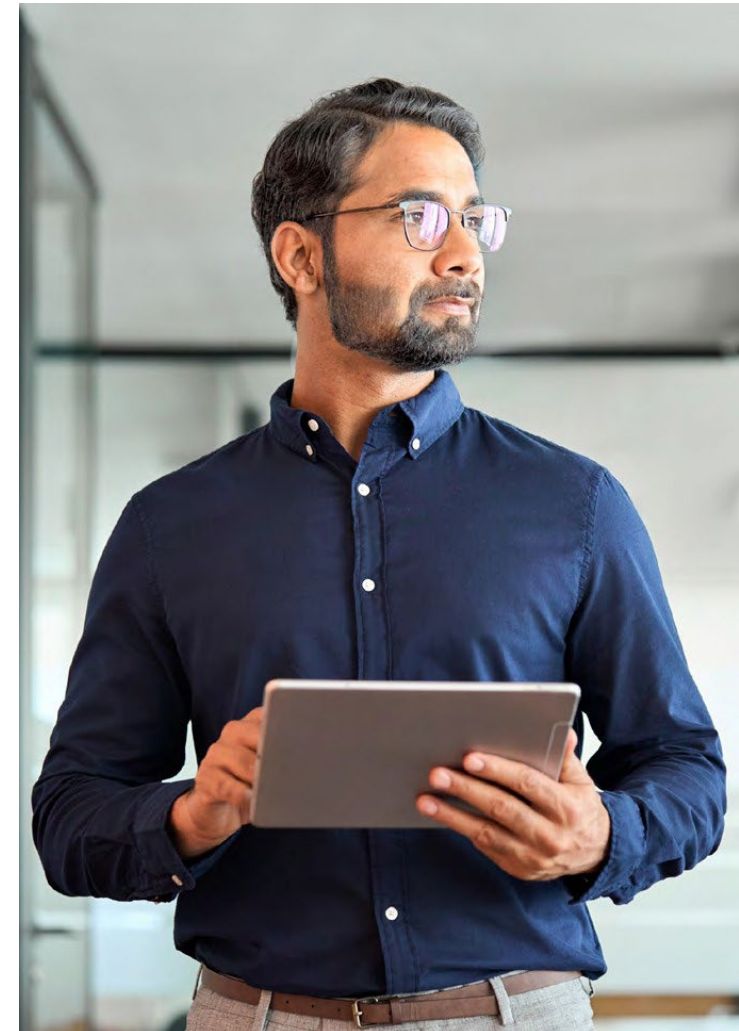
Об исследовании KPMG 2024 CEO Outlook

10-й выпуск исследования KPMG CEO Outlook, проведенного среди 1325 CEO в период с 25 июля по 29 августа 2024 года, дает уникальное представление о мышлении, стратегиях и тактиках планирования руководителей компаний.

Все компании-респонденты имеют годовой доход более 500 млн долларов США, а у трети опрошенных компаний годовой доход превышает 10 млрд долларов США. В опросе приняли участие руководители ведущих компаний из 11 экономик (Австралия, Канада, Китай, Франция, Германия, Индия, Италия, Япония, Испания, Великобритания и США) и 11 ключевых секторов промышленности (управление активами, автомобильная промышленность, банковское дело, производство потребительских товаров и розничная торговля, энергетика, инфраструктура, страхование, биотехнологии и биопромышленность, производство, технологии и телекоммуникации).

ПРИМЕЧАНИЕ: Сумма некоторых цифр может не составить 100 процентов из-за округления.

Для получения дополнительной информации об этом Отчете, и о том, как KPMG может помочь вашей компании, пожалуйста, свяжитесь с нами по адресу CEOoutlook@kpmg.com.





Check with your Function Risk Management if s
disclaimer required. Delete general disclaimer b
appropriate.

kpmg.kz

Информация, содержащаяся в настоящем документе, носит общий характер и подготовлена без учета конкретных обстоятельств того или иного лица или организации. Хотя мы неизменно стремимся представлять своевременную и точную информацию, мы не можем гарантировать того, что данная информация окажется столь же точной на момент получения или будет оставаться столь же точной в будущем. Предпринимать какие-либо действия на основании такой информации можно только после консультаций с соответствующими специалистами и тщательного анализа конкретной ситуации.

© 2024 г. ТОО «КПМГ Аудит», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Республики Казахстан, участник глобальной организации независимых фирм KPMG, входящих в KPMG International Limited, частную английскую компанию с ответственностью, ограниченной гарантиями своих участников. Все права защищены.

Наименование KPMG и логотип KPMG являются товарными знаками, используемыми по лицензии участниками глобальной организации независимых фирм KPMG.

Статус документа: Конфиденциально